

# Práticas de Relações Públicas no contexto da pandemia de COVID-19: da academia para a sociedade civil

*Public Relations Practices in the Context  
of the COVID-19 Pandemic: From Academia  
to Civil Society*

**Paula Lobo**

Instituto Politécnico de Viseu,  
Viseu, Portugal  
Centro de Estudos de Comunicação  
e Sociedade — CECS,  
Braga, Portugal  
ORCID ID: [0000-0003-4176-8983](https://orcid.org/0000-0003-4176-8983)

**Ivone Ferreira**

Instituto de Comunicação da NOVA  
— ICNOVA, Universidade Nova  
de Lisboa, Portugal  
ORCID ID: [0000-0003-3283-2373](https://orcid.org/0000-0003-3283-2373)

**Resumo:** Este artigo descreve a conversão de uma unidade curricular de assessoria de imprensa num laboratório de assessoria junto da sociedade civil, levada a cabo em contexto de ensino à distância durante a primeira vaga do COVID-19 em Portugal. Para refletirmos sobre os processos implementados convocamos os conceitos de Relações Públicas (Grunig & Hunt, 1984; Gonçalves, 2010; Ferrari, 2004), planeamento da comunicação (Steyn, 2009) e organizações da sociedade civil (Eiró-Gomes, 2017). O processo decorrido em contexto de crise e em ensino não presencial permitiu auxiliar um grupo da sociedade civil criado para minimizar os efeitos da crise provocada pelo coronavírus no norte de Portugal, aplicando os conceitos e práticas de Relações Públicas.

**Palavras-chave:** assessoria de comunicação; relações públicas; COVID-19; crise; ensino à distância; organizações da sociedade civil.

**Abstract:** *This article describes the conversion of a press relations course into a civil society consultancy laboratory, carried out in the context of e-learning during the first wave of COVID-19 in Portugal. In order to reflect on the implemented processes, we summoned the concepts of Public Relations (Grunig & Hunt, 1984; Gonçalves, 2010; Ferrari, 2004), communication planning (Steyn, 2009) and civil society organizations (Eiró-Gomes, 2017). The process that took place in a context of crisis and in non-presential teaching allowed to help a civil society group created to minimize the effects of the crisis caused by the coronavirus in northern Portugal, applying the concepts and practices of Public Relations.*

**Keywords:** *communication consultancy; public relations; COVID-19; crisis; e-learning. civil society.*

“Public Relations is where management and communication meet”  
(Ruler, Vercic & Vercic, 2008, p. 4).

### **A assessoria como parte integrante das Relações Públicas**

Entendidas, em sentido lato, como responsáveis por assegurar “a gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos” (Grunig & Hunt, 1984, p. 6), as Relações Públicas devem assegurar a gestão estratégica das funções de comunicação das organização com os seus públicos são responsáveis por obter a sintonia de interesses entre as organizações e os seus públicos (Grunig & Hunt, 1984; Ferrari, 2003), construindo relações duradouras e benéficas para ambas as partes (Grunig & Hunt, 1984; Ferrari, 2003).

Scroferneker define as Relações Públicas nesta ambiguidade:

Uma técnica de comunicação, uma profissão, uma atividade ou conjunto de atividades, uma função administrativa, um método, um princípio fundamental da própria existência do ser humano, uma religião ou ainda uma filosofia de administração, [...] configurando um mosaico com diferentes configurações” (2008, p. 44).

Mafalda Eiró-Gomes olha para as actividades das Relações Públicas como ligadas às práticas de “deliberação sobre o interesse coletivo; defesa desse interesse no espaço público; envolvimento voluntário individual; e ação na arena pública” (Eiró-Gomes, p. 8) e muito menos para o lado instrumental da profissão pelo que vê na sociedade civil o campo de atuação ideal para as Relações Públicas.

O contexto de pandemia provocado pela COVID-19 mostrou a necessidade de existirem grupos organizados de cidadãos que se constituíssem com um fim comum. Chamamos-lhes organizações da sociedade civil, seguindo a terminologia de Mafalda Eiró-Gomes (2017).

### **Contextualização da crise pandémica**

A 31 de dezembro de 2019, a Comissão Municipal de Saúde de Wuhan, na província de Hubei, na China, comunica que registou 27 casos de uma pneumonia de causa desconhecida. O novo vírus é identificado como pertencente à família de coronavírus e depressa se torna público que a sua capacidade de propagação, entre os humanos, é muito elevada.

COVID-19 foi o nome atribuído pela Organização Mundial de Saúde à doença provocada pelo novo coronavírus. Oficialmente, o vírus chega à Europa a 24 de janeiro de 2020, tendo sido assinaladas duas vítimas em França. Nas semanas seguintes, o vírus é detetado também em Itália que depressa comunica a contabilização de centenas e, mais tarde, milhares de ocorrências da doença, sendo o país considerado, nesse período, o epicentro mundial da epidemia. A COVID-19 continua a alastrar-se rapidamente a vários países do mundo e, no dia 11 de março, a Organização Mundial de Saúde atribui a esta doença o estatuto de pandemia.

Em Portugal, a 2 de março, a ministra da Saúde, Marta Temido, anuncia ao país a existência de 2 casos em território nacional (Público, 2/03/2020).

À medida que o número de infetados no mundo chegava aos 90 mil, o governo português solicitava às organizações públicas e privadas que criassem os seus próprios planos de contingência e resposta à crise que se avizinhava. À semelhança do resto do mundo, os números de infeções, internamentos em cuidados intensivos e mortes em Portugal começavam a aumentar.

Considerando a situação de catástrofe sanitária que se vivia em Itália, o governo português, fortemente apoiado pela sociedade civil, reage, pondo em prática um plano de contingência que envolvendo vários domínios da sociedade, reorganizando hospitais, formando

profissionais de saúde para o combate ao novo vírus e exigindo o cancelamento de eventos sociais, visitas a hospitais, lares e prisões (Decreto do Presidente da República nº 14 — A/2020). A 18 de março é decretado estado de emergência nacional. A maioria das atividades económicas, pedagógicas e sociais são suspensas ou, nos casos em que isso é possível, transferidas para a comunicação online. O comércio, as escolas, as instituições religiosas, as repartições públicas são encerradas.

Foi neste período correspondente ao Estado de Emergência Português (18 de março a 2 de maio de 2020) que se desenvolveu a estratégia de Assessoria de Comunicação e Relações Públicas aqui apresentada, uma estratégia que se desenvolve durante um momento de crise.

No contexto de uma pandemia que se desenvolve rapidamente, a par da necessidade de respostas globais, as organizações do sector público e privado procuram acionar, desde logo, estratégias de comunicação de crise que assumem um papel fundamental na capacidade de resposta rápida aos eventuais desafios e danos que serão provocados pela ameaça global que se aproxima. É neste contexto que se constitui a “Norte em Ação”, uma dessas “entidades organizadas, privadas, com personalidade jurídica, baseadas na livre iniciativa e no direito à liberdade de associação, com gestão autónoma, democrática e participativa, (...) e que têm como finalidade o bem comum, o bem-estar e/ou o equilíbrio social (...)” (Eiró-Gomes, 2017, p. 9).

### **Uma estratégia para o “Norte em Ação”**

A pandemia causada pela COVID-19 estabeleceu novos desafios em todas as áreas da sociedade. No ensino superior, estudantes e docentes passaram a utilizar plataformas de ensino online para colmatar o distanciamento social imposto e cumprir o calendário escolar com a “normalidade” possível. A unidade curricular “Assessoria de Comunicação” do terceiro ano da licenciatura em Comunicação Social do Instituto Politécnico de Viseu incluía a realização de um trabalho prático em contexto real de trabalho. Em face das profundas alterações que se observavam na sociedade, resultantes das medidas extraordinárias que acompanhavam o estado de emergência nacional, a possibilidade de alunos e docente prosseguirem com o trabalho prático de colaboração com empresas locais que estava previsto, estava praticamente inviabilizada, fosse pelo facto de as empresas selecionadas se encontrarem fechadas ou em reorganização, fosse pelo medo generalizado do novo vírus que reduzia drasticamente a disponibilidade do contacto interpessoal. Confrontados com uma súbita necessidade de mudança de planos e considerando a motivação para a mobilização civil no combate à pandemia manifestada pela turma, agora remetida ao isolamento domiciliário, foi desenvolvida uma parceria entre os alunos do 3º ano de Comunicação Social e o Grupo Norte em Ação.

O Grupo “Norte em Ação” foi fundado a 27 de março e constituiu-se como uma rede de entreajuda para a produção de Equipamentos de Proteção Individual (EPI’s). Este projeto

começou por funcionar a partir de uma página de Facebook e surgiu num momento em que os EPI's escasseavam entre profissionais de hospitais, lares, forças de segurança e outras atividades profissionais que, pela natureza da sua atividade, continuavam em contacto diário com um grande número de indivíduos, potencialmente infetados, vendo-se obrigados a improvisar artesanalmente os seus próprios materiais de proteção. Recorde-se que, nesta fase da pandemia, em Portugal a maioria dos materiais de proteção, mesmo os mais básicos como máscaras e álcool gel, encontravam-se esgotados. Esta rutura de stocks tinha acontecido ainda antes da chegada da covid-19 a território nacional e começava a montante, na Europa e no resto do mundo em geral, onde o consumo destes bens tinha disparado para níveis inesperados como resposta das populações à evolução da propagação do novo vírus. Não só não havia Equipamentos de Proteção Individual disponíveis para venda, como também não se sabia quando voltariam a chegar ao mercado nacional.

Foi neste contexto que o Grupo “Norte em Ação” foi criado, com o objetivo de responder à grande escassez de materiais de proteção numa altura em que nem toda a população se podia remeter ao isolamento social como forma de se proteger do vírus. Foi igualmente nestas circunstâncias que o Grupo cresceu muito rapidamente: apenas uma semana depois da sua fundação, já contava com mais de 6 mil membros e chamou a atenção dos media nacionais.



**Figura 1**  
Cabeçalho da página de Facebook do Grupo Norte em Ação em 10/02/2021. Fonte: Página oficial de Facebook do Grupo.

Na página de Facebook do Grupo, os pedidos de ajuda, por um lado, e as ofertas de ajuda, por outro, multiplicavam-se e chegavam de todas as partes do país. Para as quatro fundadoras do grupo, este crescimento exponencial foi simultaneamente uma surpresa e um desafio que depressa se tornou, também, num sério problema de gestão comunicacional. As fundadoras estavam conscientes dos problemas que a pandemia colocava aos públicos a que

o Grupo se dirigia e sentiam uma grande motivação para prosseguir o trabalho de solidariedade que tinham iniciado, contudo, à semelhança da maioria da população, também elas prosseguiram com as suas atividades profissionais em regime de teletrabalho, o que tornava difícil assegurar a gestão e o planeamento de todos os contactos necessários, assim como dar resposta às inúmeras mensagens que recebiam diariamente.

O propósito da existência do Grupo “Norte em Ação” assentava, principalmente, na articulação de esforços entre os vários públicos, com diferentes competências de atuação, cuja ação, devidamente concertada, tinha o potencial de fornecer EPI’s a quem necessitava. Deste modo, o Grupo procurava gerir a comunicação com a mão de obra voluntária (por exemplo, pessoas com conhecimentos de costura dispostas a confeccionar determinados elementos do EPI’s a partir de moldes fornecidos pelo grupo); as empresas doadoras de materiais e/ou produtos para produção de EPI’s; as empresas de distribuição disponíveis para entregar os EPI’s nos locais onde eram necessários; as organizações carenciadas e/ou pessoas que, em virtude da sua atividade, necessitavam de EPI’s para se protegerem do novo vírus e, também, os media que desde cedo se interessaram pelo Grupo e que solicitavam regularmente informação sobre o Grupo, ao mesmo tempo, que se constituíam como uma ferramenta valiosa na divulgação dos objetivos do Grupo junto da população. Em suma, a atividade do Grupo “Norte em Ação” era, essencialmente, a comunicação com públicos diversos e relativamente vastos, com diferentes graus de envolvimento e motivação, quer para ajudar, quer para serem ajudados, num contexto de uma crise pandémica em que os materiais e o tempo eram bens muito escassos.

Foi no seguimento da identificação deste problema que foi realizada uma proposta de colaboração entre a turma da Unidade Curricular “Assessoria de Comunicação” do 3º ano da licenciatura em Comunicação Social com o Grupo “Norte em Ação”, que consistiu na realização de um gabinete de Assessoria e Relações Públicas que pudesse tomar em mãos as exigentes tarefas de gestão comunicacional que a dimensão do grupo e as necessidades dos seus públicos-alvo impunham.

Para este efeito, foram realizadas várias reuniões online entre estudantes, docente e fundadoras onde se debateram e identificaram os objetivos do Grupo, as suas necessidades comunicacionais e as competências e apetências específicas dos estudantes, no âmbito das diferentes vertentes do projeto de colaboração.

Na sequência destes encontros virtuais, a turma de 57 estudantes foi dividida em quatro equipas: equipa de comunicação com os media, equipa de comunicação com os fornecedores, equipa de comunicação com os voluntários e equipa responsável pela criação e manutenção do website e página de Instagram.

Após a organização das equipas estabeleceu-se uma rotina de reuniões frequentes, entre membros da equipa, entre equipas e entre equipas e fundadoras-responsáveis e a docente.

A comunicação diária entre todas as equipas foi considerada imperativa para que todos se mantivessem a par da estratégia geral de comunicação do Grupo.

A natureza solidária da missão do Grupo “Norte em Ação”, no contexto de crise sanitária acima descrito, carecia de um modelo de comunicação baseado numa comunicação dinâmica e bidirecional próprio das Relações Públicas (Grunig, 1992). Desde o momento em que o Grupo foi criado, a comunicação fluiu, tanto do lado das fundadoras, como do lado dos públicos, num esforço de cooperação que envolvia várias áreas de intervenção e diferentes dimensões comunicacionais. Por outro lado, o espírito de missão e o ambiente de sobressalto cívico que se vivia na sociedade vieram acentuar o lado relacional e mesmo emocional da comunicação da organização com os seus públicos.

Assim, o modelo de atuação seguido foi um modelo simétrico bidirecional de Relações Públicas (Grunig & Repper, 1992; Gonçalves, 2010) que partiu do pressuposto de uma descentralização das estruturas de gestão permitindo o envolvimento de alunas, alunos, fundadoras do Grupo e docente no planeamento e execução de tarefas em autonomia, assim como a participação em todos os processos de tomada de decisão. Este modelo, associado ao contexto de crise, propiciou a manutenção de níveis de motivação muito elevados, onde todos os envolvidos se sentiram elementos importantes da estratégia e do sucesso da organização.

Grunig e Repper afirmam que “é mais provável que um público se torne ativo quando as pessoas que os constituem percebem que aquilo que uma organização faz os envolve (nível de envolvimento), que as consequências do que uma organização faz os afeta (reconhecimento do problema) e que não vão ficar constrangidas se fizerem algo acerca do problema (reconhecimento de constrangimentos)” (Grunig & Repper, 1992, p. 136). A perspetiva dos autores coaduna-se com o caso em análise, dado que todos os envolvidos partilhavam os três preceitos enunciados: envolvimento na tarefa de dar resposta a necessidades urgentes de determinados sectores da população, reconhecimento da seriedade da ameaça pandémica e reconhecimento dos constrangimentos a que ficariam sujeitos, caso a ameaça não fosse debelada.

Nesta primeira fase, que podemos designar de Observação ou Diagnóstico (Steyn, 2007), as quatro equipas de trabalho foram organizadas em função dos públicos e stakeholders identificados e das tarefas necessárias para fazer a gestão comunicacional com esses públicos.

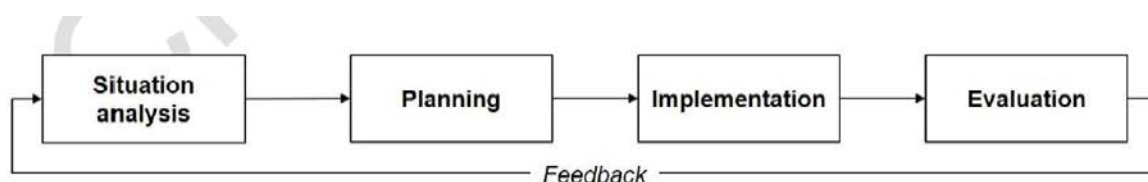


Figure 1. Basic planning/evaluation cycle

## Figura 2

Fonte: Buhmann, Alexander; Likely, Fraser (2018).

Os quadros de ação abaixo transcritos tiveram um carácter orientador mas, simultaneamente, dinâmico, dado que foram revistos e reajustados ao longo de todo o período de trabalho. Estes quadros correspondem às fases de planeamento e execução em Relações Públicas (Steyn, 2007).

**Tabela 1**

Equipa de gestão. Fonte: Elaboração própria.

Equipa de gestão das relações com os media	<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Promover uma imagem favorável do Grupo “Norte em Ação” junto da opinião pública e divulgar a urgência de produção de Equipamentos de Proteção Individual como ferramenta fundamental no combate à pandemia.</li> <li>— Criar um clima de simpatia e colaboração em torno da organização.</li> <li>— Identificar e corresponder às necessidades de informação dos órgãos de comunicação social.</li> <li>— Satisfazer o direito do público à informação sobre o Grupo.</li> <li>— Dar visibilidade às necessidades do Grupo de forma a contribuir para a prossecução dos objetivos solidários do mesmo.</li> </ul>
	<b>Tarefas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Redação de comunicados de imprensa para enviar aos diferentes meios de comunicação social de forma a conseguir obter a máxima cobertura mediática no plano regional e no plano nacional, em função dos objetivos do Grupo.</li> <li>— Angariação de entrevistas nos media com as responsáveis do projeto.</li> <li>— Comunicar o facto de o Grupo não atuar apenas no Norte do País, apesar do nome escolhido.</li> <li>— Produção de conteúdos para o #dacomunicação e ESEV TV (house organs) sobre o trabalho desenvolvido pelo Grupo Norte em Ação, salientando a importância da solidariedade e da informação em contexto pandémico.</li> <li>— Redação de materiais informativos de apoio na divulgação — panfletos virtuais, posts-tipo, vídeos promocionais, etc. — que possam ser úteis na apresentação do Grupo “Norte em Ação” e seus objetivos, apelando à urgência da produção de EPI’s e ao envolvimento da população no combate à pandemia em conformidade com os objetivos acima enumerados.</li> <li>— Clipping e registo de todas as notícias sobre o grupo.</li> </ul>
	<b>Públicos-alvo principais</b>	— Media regionais e nacionais, <i>house-organs</i> .

As tarefas definidas para a equipa de gestão das relações com os media partiram de uma reflexão conjunta da equipa, das fundadoras do grupo e da docente sobre o tipo de mensagens que seria pertinente divulgar aos meios de comunicação sobre o grupo “Norte em Ação” e quais seriam os momentos-chave para o fazer.

Desta reflexão surgiu uma estratégia de comunicação com os media que se desenvolveu em três fases: uma primeira fase que teve como objetivo apresentar o projeto, as suas responsáveis e os seus objetivos; uma segunda fase, em que se procurou dar visibilidade ao trabalho



que estava a ser desenvolvido e comunicar os resultados obtidos à data; e, uma terceira fase que teve como propósito principal utilizar a notoriedade mediática do Grupo para apelar à solidariedade civil, dando a conhecer as suas necessidades, na expectativa de que os meios de comunicação pudessem ser mais um meio para a articulação dos esforços necessários na produção e distribuição de EPI's.

Entre os vários trabalhos enumerados que foram desenvolvidos por esta equipa, foi também elaborada uma listagem de contactos de meios de comunicação social. Cada elemento do grupo partilhou num ficheiro todos os seus contactos de media e esse ficheiro foi organizado em quatro folhas diferentes: meios de comunicação locais, regionais, nacionais e câmaras municipais. As estratégias de visibilidade mediática foram estabelecidas de acordo com a dinâmica da produção dos EPI's e os públicos que eram mais adequados ao momento em que o Grupo se encontrava. Por exemplo, se as costureiras voluntárias estavam a ficar sem TNT (tecido não tecido), o material indicado para a confeção de alguns dos elementos dos EPI's, a equipa de media procurava conseguir visibilidade mediática para esta necessidade do Grupo em zonas geográficas onde se identificava a existências de fábricas ou stocks de TNT. Aqui salienta-se que o facto de a equipa ter sido constituída por elementos residentes em diferentes zonas do país contribuiu para o enriquecimento dos contactos com os media regionais que, na maior parte das vezes, foram considerados os meios mais eficazes para satisfazer as necessidades comunicativas do Grupo.

Foram contactados: Programa da Cristina; Praça da Alegria; Rádio Clube da Feira; A Tarde é Sua (TVI); Praça da Alegria (RTP1); Porto Canal; Rádio AVFM e Rádio Nova Era. Estes contactos foram realizados para solicitar diretamente uma entrevista, enquanto que foram feitos muitos outros com o objetivo de divulgação, sem especificação. Deste trabalho resultaram as entrevistas realizadas à Dr<sup>a</sup> Sara Melo, médica e uma das fundadoras do grupo, na Rádio Clube da Feira, no Porto Canal e na Rádio Antena Livre.

**Tabela 2**

Equipa de gestão e manutenção do website e da página do Instagram. Fonte: Elaboração própria.

<b>Equipa de criação e manutenção do site e página de Instagram</b>	<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Promover uma imagem favorável junto da opinião pública e divulgar a urgência de produção de Equipamentos Individuais de Proteção como ferramenta fundamental no combate à pandemia.</li> <li>— Criar um website onde toda a informação sobre o grupo se encontre acessível e bem organizada.</li> <li>— Informar de forma clara todos os utilizadores do website: pessoas/empresas que querem ajudar a produzir e distribuir EPI's, doadores de bens e/ou matérias primas e bens, instituições carenciadas de EPI's.</li> <li>— Elaborar conteúdos que apelem ao envolvimento da população e ao voluntariado.</li> </ul>
	<b>Tarefas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Criação do website do Grupo “Norte em Ação”.</li> <li>— Desenvolvimento do design do website em harmonia com o logotipo do Grupo.</li> <li>— Analisar em profundidade todas as informações do Grupo que constam no website do Facebook e as funções das restantes equipas de Assessoria para perceber qual a melhor forma de organizar a informação tendo em conta os diferentes públicos-alvo do website e os diferentes objetivos.</li> <li>— Elaborar um mapa do website para autorização prévia de uma das responsáveis pelo grupo.</li> <li>— Organizar a informação da forma mais intuitiva possível para o utilizador (formulários, moldes e instruções para produção de equipamento, fornecedores, mão de obra, instituições que recebem os EPI's, etc).</li> <li>— Produção de conteúdos: textos, vídeos ou ficheiros audio de apresentação do Grupo apelativos que constem no website. Estes conteúdos devem salientar a importância do grupo, explicar de forma clara os seus objetivos e forma de atuação. Devem ainda motivar o público para o envolvimento ativo no combate à epidemia, podendo ser usados slogans. Sensibilizar a população para a importância da proteção das classes profissionais que serão alvo das doações (profissionais de saúde, cuidadores de lares de idosos, forças de segurança).</li> <li>— Atualização do website em coordenação constante com as restantes equipas: inclusão de todas as notícias que saiam sobre o Grupo Norte em Ação (equipa de media), atualização da lista de fornecedores (equipa de RP — fornecedores), atualização da lista de mão de obra voluntária (equipa de RP — mão de obra).</li> <li>— Criação de uma página de Instagram. Manutenção da página com conteúdos fornecidos pelo grupo Norte em Ação</li> <li>— Produção de conteúdos para a página de Instagram.</li> <li>— Atualização do Instagram e website com pedidos de divulgação e conteúdos mediáticos enviados pelas restantes 3 equipas.</li> </ul>
	<b>Públicos-alvo principais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Todos os público-alvo do Grupo utilizadores da Internet</li> <li>— Digital influencers</li> </ul>

Não obstante a importância dos media convencionais numa boa estratégia de Relações Públicas, os media digitais introduziram profundas alterações nos processos comunicativos assim como nas possibilidades de comunicação. As tecnologias digitais vieram acentuar a dimensão pública das RP, assim como o carácter bidirecional da comunicação, favorecendo um contacto muito próximo com os públicos. É de salientar que, no contexto pandémico em que se desenvolveu este trabalho, a maioria da população se encontrava em isolamento domiciliário, o que tornava a Web o meio ideal para comunicar.

A página de Facebook do Grupo “Norte em Ação” tinha, como todas as páginas desta rede social, limitações no que respeita à organização e armazenamento de toda a informação que se gerava diariamente em torno da atividade do Grupo. O carácter sequencial e em constante atualização do feed da página, assim como a impossibilidade de atribuir uma hierarquia à informação e às mensagens que eram partilhadas, dificultava a organização da comunicação. Deste modo, ficou acordado desde cedo que a criação de um website seria fundamental para organizar o funcionamento do Grupo e as suas relações com os diferentes públicos. Havia um conjunto de documentos, como os formulários de pedidos de ajuda e/ou ofertas de ajuda ou os moldes e instruções para produção de EPI’s, que tinham de estar facilmente acessíveis e bem estruturados.

Para além do processo criativo que o design do website exigia, era igualmente importante que a equipa assumisse a responsabilidade pela alimentação do site com conteúdos e pela gestão da informação recebida dos diferentes públicos (chat, emails, formulários preenchidos, etc).

O mapa do website foi desenvolvido depois de uma análise cuidadosa da informação que se encontrava dispersa na página do Facebook e com base em várias reuniões da equipa com as fundadoras, onde se definiram as principais funções comunicativas que o website deveria desempenhar. Ficou decidido que as cores e o grafismo da comunicação no deveriam estar em harmonia com o logotipo do Grupo, que tinha sido criado aquando da sua fundação.



**Figura 3**

Logótipo do Grupo “Norte em Ação”. Fonte: Página oficial de Facebook do Grupo.



**Figura 4**  
Website do Grupo Norte em Ação. Fonte: Site oficial do Grupo.



**Figura 5**  
Secção “Como posso ajudar?” Fonte: Site oficial do Grupo.

A par da construção do website do Grupo “Norte em Ação”, considerou-se que seria vantajosa a criação de uma página de Instagram. Tratando-se de um projeto de entreajuda e solidariedade, a rapidez e o alcance são fundamentais para manter o nível de proximidade entre a organização e os seus públicos. Por outro lado, a página do Instagram permitia um maior dinamismo comunicacional e, também, a abrangência de um conjunto mais vasto de pessoas de diferentes localizações geográficas o que possibilitava uma maior exploração dos recursos nacionais potencialmente disponíveis no período em análise. A recolha de materiais para a produção de EPI’s foi sempre uma das maiores dificuldades do grupo por se tratar de materiais que estavam frequentemente em rutura de stock tanto em território nacional, como à escala mundial.



**Figura 6**

Vista do website em smartphone: página principal, formulários e secção de fornecedores. Fonte: Site oficial do Grupo.

Dentro da equipa do website foi criada uma equipa para a comunicação no Instagram. Esta equipa tinha como tarefas: desenvolver ilustrações para o *feed*; seleccionar informações e imagens para publicar no Instagram; desenvolver e/ou seleccionar conteúdos para instastories (imagens temporárias que duram 24h), reforçando a divulgação dos valores do Grupo, seus objetivos e resultados. As Instastories são uma ferramenta da plataforma que permite partilhar com os seguidores da página fotos e/ou vídeos que permanecem 24 horas online e depois podem ser colocados nos “destaques” e, assim, permanecer no topo da página.

A equipa também contactou algumas personalidades famosas e digital influencers que apoiaram a divulgação do projeto.

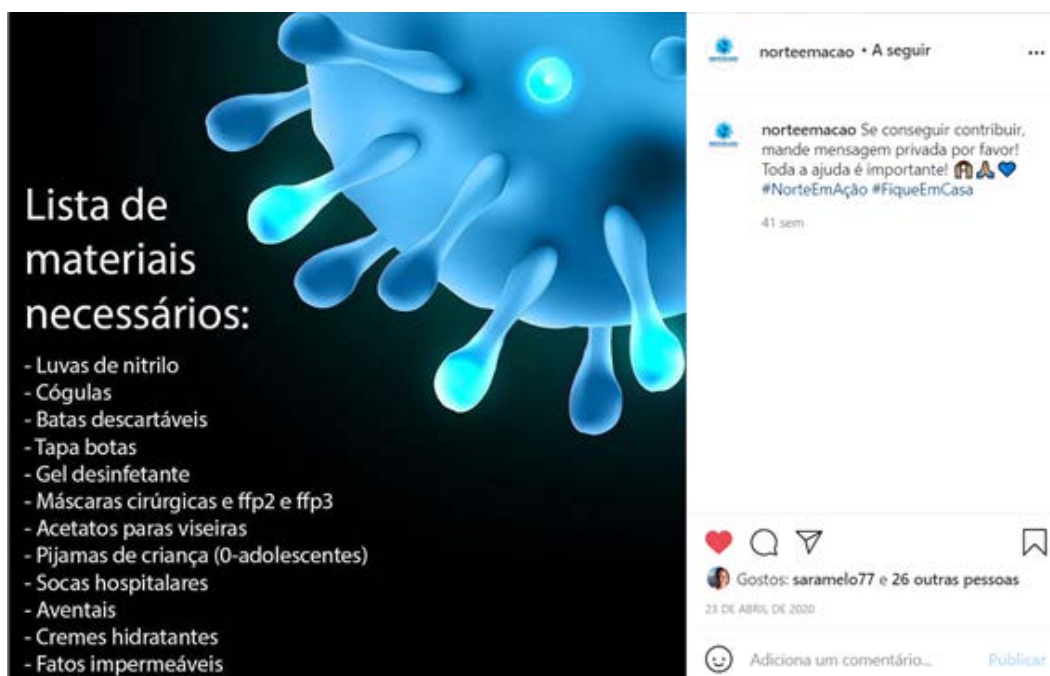
Foi realizada uma monitorização rigorosa da página de Instagram que envolveu a resposta rápida a comentários e mensagens diretas e a monitorização da taxa de engagement dos seguidores. A equipa procurou disponibilizar conteúdos de interesse e apelativos, publicar histórias de instituições que receberam EPI's, fotografias da rede de costureiras voluntários, entre outros registos de momentos da história do Grupo que contribuíam para construir a imagem e a personalidade do Grupo “Norte em Ação” junto dos seus públicos.



**Figura 7**

Exemplo de post de apresentação na página de Instagram do Grupo “Norte em Ação”.

Fonte: Página oficial de Instagram do Grupo.



**Figura 8**

Exemplo de post de pedido de materiais na página de Instagram do Grupo “Norte em Ação”.

Fonte: Página oficial de Instagram do Grupo.





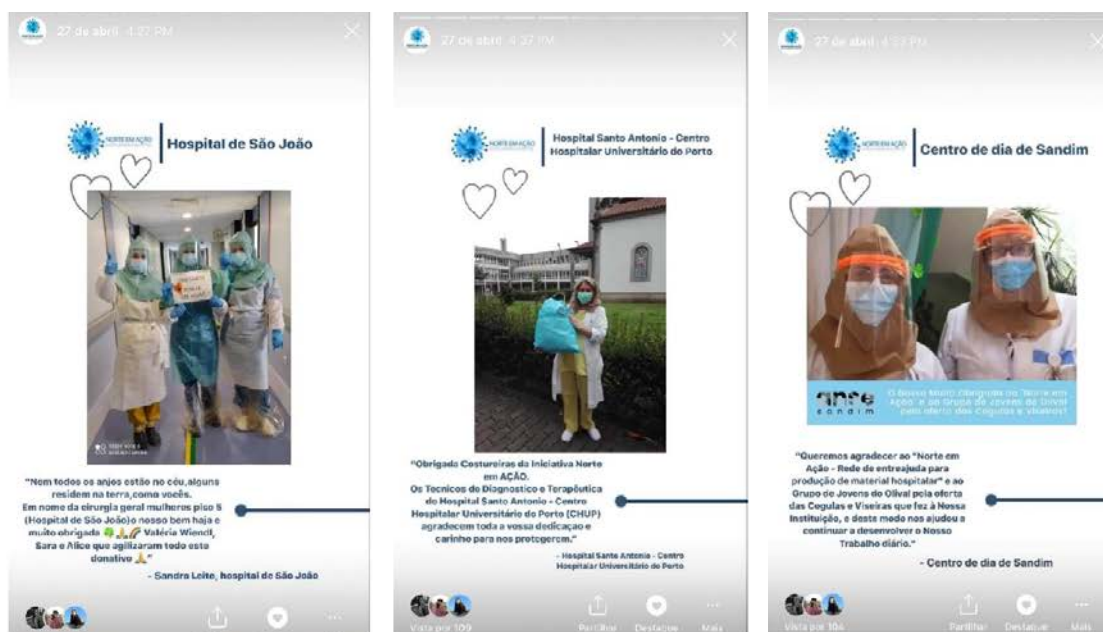
**Figura 9**  
Exemplo de ilustração desenvolvida para a página de Instagram do Grupo “Norte em Ação”. Fonte: Página oficial de Instagram do Grupo.



**Figura 10**  
Exemplo de ilustração desenvolvida para a página de Instagram do Grupo “Norte em Ação”. Fonte: Página oficial de Instagram do Grupo.



**Figura 11**  
Exemplo de ilustração com vista à divulgação dos elementos constituintes do Equipamento de Proteção Individual utilizado pelos profissionais de saúde para a página de Instagram do Grupo “Norte em Ação”. Fonte: Imagem criada pela turma.



**Figura 12**  
Exemplos de Instastories publicadas com mensagens de agradecimento ao Grupo “Norte em Ação”. Fonte: Página oficial de Instagram do Grupo.



**Tabela 3**

Equipa de gestão das relações com os fornecedores. Fonte: Elaboração própria.

Equipa de gestão das relações com os fornecedores	<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— Promover uma imagem favorável junto da opinião pública e divulgar a urgência de produção de Equipamentos Individuais de Proteção como ferramenta fundamental no combate à pandemia.</li><li>— Motivar potenciais fornecedores dos materiais necessários para a doação e/ou produção voluntária de materiais.</li></ul>
	<b>Tarefas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— Redação de textos e outros materiais informativos que possam ser úteis para a apresentação do Grupo Norte em Ação e seus objetivos, apelando à urgência da produção de EPI's no atual contexto pandémico e em conformidade com os objetivos acima enumerados.</li><li>— Gestão dos contactos que o Grupo já fez: manutenção/continuação do contacto através de mail ou telefone.</li><li>— Pesquisa de potenciais fornecedores de todos os materiais necessários. Divulgação do projeto e das suas necessidades através do envio de e-mails (utilizando como base os textos acima referidos e enviando os formulários de inscrição na lista de fornecedores) e contactos telefónicos.</li><li>— Criação e atualização de uma base de dados de contactos de fornecedores.</li></ul>
	<b>Públicos-alvo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>— Doadores e potenciais doadores de matérias primas e bens</li><li>— Mecenass e potenciais mecenass do projeto</li></ul>

A equipa de gestão das relações com os fornecedores ficou responsável pela organização da lista de fornecedores que o Grupo já tinha e pelo estabelecimento de novos contactos com potenciais fornecedores relevantes para as necessidades de produção, que foram variando ao longo do período em que ocorreu esta colaboração.

A investigação de novos fornecedores foi dividida por conselhos de residência. A equipa fazia uma atualização regular dos materiais em falta e orientavam as suas pesquisas e contactos em função dessas necessidades. Foi criada uma grelha de Excel onde eram registadas todas as entidades que já tinham colaborado com o Grupo, os seus dados, o objetivo da parceria os materiais disponibilizados. Numa outra grelha eram registadas as entidades já contactadas, sem resultado.

A pesquisa de entidades detentoras dos materiais necessários incluía tanto organizações dispostas a efetuar doações como organizações que tivessem o material para venda. Apesar de o Grupo Norte em Ação não receber donativos de natureza financeira, ajudava à organização de grupos de pessoas que estavam dispostas a financiar a compra de material de proteção individual para uma determinada instituição que tivesse lançado um apelo. Por exemplo, se um lar de uma determinada localidade precisava urgentemente de materiais de proteção como máscaras, batas ou toucas, essa necessidade era divulgada junto da comunidade local e, na falta de costureiras ou materiais para produzir os bens em falta, o Grupo disponibilizava-se para servir de intermediário entre grupos de pessoas interessadas em ajudar e a compra e o transporte dos materiais. A equipa de gestão de relações com os fornecedores ficou, também, encarregue de fazer esta gestão.

Os contactos efetuados foram realizados de diversas formas (telefone, email, redes sociais) e as mensagens redigidas tiveram como objetivo divulgar a missão do Grupo e sensibilizar a população para a importância da proteção das classes profissionais que seriam alvo das doações (profissionais de saúde, cuidadores de lares de idosos, forças de segurança, motoristas de entregas, etc).

**Tabela 4**

Equipa de gestão das relações com a mão de obra. Fonte: Elaboração própria.

Equipa de contacto com a mão de obra	<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Promover uma imagem favorável junto da opinião pública e divulgar a urgência de produção de Equipamentos de Proteção Individual como ferramenta fundamental no combate à pandemia.</li> <li>— Identificar mão de obra voluntária potencial (pessoas que tenham máquina de costura em casa, pequenos negócios relacionados com a costura, empresas, instituições de ensino com impressoras 3D e pessoas para as operar) para a confeção/produção voluntária de elementos que constituem os EPI's.</li> <li>— Identificar empresas ou indivíduos disponíveis para assegurar o transporte e distribuição dos elementos produzidos, consoante as regiões geográficas em que esta necessidade surge.</li> </ul>
	<b>Tarefas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Redação de textos e outros materiais informativos que possam ser úteis de apresentação do Grupo Norte em Ação e seus objetivos, apelando à necessidade mão de obra voluntária para produção de EPI's em contexto pandémico.</li> <li>— Gestão dos contactos que o Grupo já fez.</li> <li>— Identificação de instituições de apoio à sociedade civil com carências de material de proteção (lares, abrigos, centros de hemodiálise, instituições de solidariedade, etc).</li> <li>— Manutenção dos contactos angariados através de email ou telefone como forma de incentivo à cooperação e também para apoiar nas dúvidas que possam surgir.</li> <li>— Criação e atualização de uma base de dados de contactos de mão de obra voluntária.</li> <li>— Disponibilização das instruções, moldes e todas as explicações necessárias para a confeção/produção dos elementos dos EPI's de forma a que possam ser considerados válidos para utilização.</li> </ul>
	<b>Públicos-alvo</b>	— Mão de obra voluntária

A equipa de gestão das relações com a mão de obra ficou responsável pela organização da informação necessária à confeção e/ou produção, em casa, de elementos de Equipamentos de Proteção Individual. Esta informação incluía instruções e moldes, descrições das características dos materiais indicados para cada elemento e foi organizada em documentos. Para este efeito foi necessária pesquisa e familiarização com vários termos técnicos, bem como o desenvolvimento de infografias para ilustrar os diferentes passos da confeção ou produção.

A equipa também assumiu a angariação de mais mão de obra voluntária e o follow up, através de email ou telefone, dos contactos que o Grupo já tinha realizado com as pessoas que tinha preenchido os formulários de voluntariado para mão de obra. Nestes casos, era necessário auscultar as necessidades de matéria prima ou de transporte para entrega dos bens confeccionados nos pontos de entrega.

Por outro lado, foi realizada com regularidade uma pesquisa ativa de instituições de apoio à sociedade civil com carências de material de proteção para prosseguir a sua atividade em segurança (lares, abrigos, centros de hemodiálise, instituições de solidariedade, etc).

Esta equipa desenvolveu o seu trabalho em estreita colaboração com uma das fundadoras do grupo e assumiu a tarefa de articular a rede de costureiras voluntárias, a mão de obra disponível para a produção de viseiras com as disponibilidades de materiais doados pelos fornecedores e as atividades de distribuição. O trabalho desenvolvido teve como suporte um conjunto de bases de dados cuidadosamente organizadas e atualizadas. Naturalmente, a equipa de gestão das relações com a mão de obra esteve sempre em comunicação com as restantes três equipas; a equipa de gestão de fornecedores para aferir a disponibilidade de materiais e comunicar as carências; e a equipa de media e do site e Instagram para divulgar as necessidades da mão de obra voluntária.

## **Conclusão**

Este artigo descreve a conversão de uma unidade curricular de assessoria de imprensa num laboratório de assessoria junto da sociedade civil, levada a cabo em contexto de ensino à distância durante a primeira vaga do COVID-19 em Portugal. Para refletirmos sobre os processos implementados convocamos os conceitos de Relações Públicas (Grunig & Hunt, 1984; Gonçalves, 2010; Ferrari, 2004), planeamento da comunicação (Steyn, 2009) e organizações da sociedade civil (Eiró-Gomes, 2017).

O processo decorrido em contexto de crise e em ensino não presencial permitiu auxiliar um grupo da sociedade civil criado para minimizar os efeitos da crise provocada pelo coronavírus no norte de Portugal, aplicando os conceitos e práticas de Relações Públicas.

Os estudantes passaram pelas quatro fases do planeamento estratégico de comunicação e que agrega as fases de Diagnóstico, Planeamento, Execução e Avaliação (Steyn), sob supervisão da docente e mediante as solicitações das Fundadoras do “Norte em Acção”.

As quatro fases foram acontecendo em simultâneo mediante o diagnóstico de novas necessidades ou a necessidade de retroalimentar o processo previamente delineado. As reuniões bissemanais (por vezes, diárias da equipa) permitiram agilizar uma melhor articulação entre as tarefas a realizar por cada elemento da turma, inserido numa das quatro equipas/áreas de atuação. A realização de reuniões semanais de cada equipa com a docente e com

as Fundadoras permitiu uma monitorização quase permanente dos resultados obtidos, do levantamento de novas necessidades e das necessidades pedagógicas de cada equipa. Cada aluno realizou ainda um relatório individual de avaliação e apresentação de resultados. Foram contabilizadas as notícias publicadas que resultaram do contacto com os media, o aumento do número de matéria prima recolhida, o aumento substancial do número de voluntários, a criação e gestão de um website e das redes sociais.

O fim do semestre levou a um abrandamento do grupo “Norte em Acção”, fosse porque houve uma relaxamento das medidas de confinamento (Público, 19/04/2020) e uma descida dos números de contágio ou porque os alunos cessaram a colaboração com o Grupo. Nessa altura, o site e as redes deixaram de ser alimentados e a o grupo deixou de comunicar a sua actividade. A inexistência de gabinetes de comunicação em organizações que lutam pela sobrevivência e que têm pouco conhecimento sobre o papel da gestão estratégica das Relações Públicas será um dos motivos pelos quais a integração de práticas academia-sociedade terão de ser repensados pois, apesar de serem um bom laboratório para os estudantes serão incapazes de produzir resultados ao longo do tempo ou de gerar relacionamentos a longo prazo com os públicos. Apesar dos avanços consideráveis ao nível das Relações Públicas, a sua prática é, ainda, muitas vezes mal compreendida (cf. White e Mazur, 1995; Eiró-Gomes, 2017).

## Referências bibliográficas

- Alves, J. e Silva, C.C. (2020, 19 de abril). covid-19: Portugal foi dos mais rápidos a fechar-se, mas não será dos últimos a sair à rua. *Público*. <https://www.publico.pt/2020/04/19/sociedade/noticia/covid19-portugal-rapidos-fecharse-nao-sera-ultimos-sair-rua-1912882>
- Agamben, G. (2012). *The open: man and animal*. Stanford University Press.
- Arendt, H. (1973). *The Origins of Totalitarianism*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Buhmann, A., & Likely, F. (2018). Evaluation and Measurement. In R. Heath, W. Johansen (Eds.), *International Encyclopedia of Strategic Communication*. Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781119010722.iesco103>
- Chaiça, I., Ferreira, V., Carvalho Silva, C., Dantas, M., Robalo Rosa, R., Volta e Pinto, J., Almeida Mendes, F. & Borges, L. (2020, 18 de março). Presidente declara estado de emergência (e dá cinco razões). Europa ultrapassa China em mortos e infectados. *Público*. <https://www.publico.pt/2020/03/18/sociedade/noticia/coronavirus-eua-contabilizam-100-mortos-bolsonaro-confirma-teste-negativo-1908243>
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-177. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (Eds.). (2010). *The handbook of crisis communication*. John Wiley & Sons.
- Decreto do Presidente da República nº14 — A/2020, DR nº55/2020, 3º suplemento, Série I de 2020-03-18.
- Ferrari, M. A. (2003). Novos Aportes das relações públicas para o século XXI. *Comunicação e Sociedade*, 24(39), 53-65. <https://doi.org/10.15603/2175-7755/cs.v24n39p53-65>
- França, F. (2009). Relacionamentos corporativos. In James Grunig e Maria A. Ferrari (Eds.), *Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos* (pp. 209-271). Difusão Editora.
- Gonçalves, G. (2010). *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto Editora.
- Grunig, J. & Grunig, L.A. (1992). Models of public relations and communication. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (pp. 308 — ?). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Grunig, J. E. & Repper, F. C. (1992). Strategic management, publics and issues. In James E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management*. (pp. 117-157). Lawrence Erlbaum Associates.
- Maia, A. (2020, 2 de março). Coronavírus: há dois casos confirmados em Portugal. *Público*. <https://www.publico.pt/2020/03/02/sociedade/noticia/coronavirus-ha-dois-infectados-portugal-1905823>
- Rosa, M. (2008). *A era do escândalo: lições, relatos e bastidores de quem viveu as grandes crises de imagem* (5ª. ed.). Geração Editorial.
- Steyn, B. (2007). Contribution of public relations to organizational strategy formulation. In E. L. Toth (Ed.), *The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management* (pp. 137-172). Lawrence Erlbaum.
- Šubrt, J. (2014). Reflections on the concept “crisis”. *Economic and social changes: facts, trends, forecast*, 6(36), 70-84. <https://doi.org/10.15838/esc/2014.6.36.6>
- Veil, S.R. and Husted, R.A., (2012). Best practices as an assessment for crisis communication. *Journal of Communication Management*, 16(2), 131 145. <https://doi.org/10.1108/13632541211217560>